PROGRAMA DE LA ASIGNATURA
"Dirección Estratégica de Organizaciones Turísticas"

DIPLOMADO EN TURISMO (Plan 99)

Departamento de Admón de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados(Marketing)

Escuela Universitaria de Estudios Empresariales

DATOS BÁSICOS DE LA ASIGNATURA

Titulación:	DIPLOMADO EN TURISMO (Plan 99)
Año del plan de estudio:	1999
Centro:	Escuela Universitaria de Estudios Empresariales
Asignatura:	Dirección Estratégica de Organizaciones Turísticas
Código:	1010038
Tipo:	Optativa
Curso:	3
Período de impartición:	Primer Cuatrimestre
Ciclo:	1
Área:	ORGANIZACION DE EMPRESAS
Departamento:	Admón de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados(Marketing)
Dirección postal:	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Dirección electrónica:	http://admark.us.es

OBJETIVOS Y COMPETENCIAS

Objetivos docentes específicos

• Entender que la estrategia supone una visión global de la empresa, a largo plazo, que busca adaptarse al entorno o actuar sobre el mismo con una actitud voluntarista, que busca posicionar a la empresa en un entorno competitivo y que parte de una visión sociopolítica de la misma.
• Conocer las distintas concepciones históricas del concepto de estrategia empresarial y entender por qué se ha producido la evolución de dicho concepto.
• Comprender el concepto de dirección estratégica y las actividades que la componen.
• Conocer los elementos de la estrategia como fundamento principal de la dirección estratégica.
• Saber analizar el comportamiento estratégico de la empresa turística a distintos niveles.
• Entender la lógica del proceso de dirección estratégica y el significado de cada una de sus fases.
• Comprender que la estrategia puede formularse en la realidad empresarial de formas diversas y reconocer en una situación real cómo se ha formulado.
• Conocer las relaciones básicas de la empresa turística con su entorno y, en concreto, con los elementos de su entorno más general.
• Conocer y comprender el modelo de la rivalidad ampliada para el estudio del entorno sectorial.
• Entender las limitaciones y las utilidades que el modelo de la rivalidad ampliada tienen para el estudio del entorno sectorial.
• Reconocer las dificultades para delimitar un sector y analizar algunas alternativas para realizar esta tarea.
• Conocer la utilidad de la segmentación para realizar el estudio interno de un sector o subsector turístico.
• Conocer la utilidad de la identificación de grupos estratégicos para realizar el estudio interno de un sector o subsector turístico.
• Conocer el concepto de stakeholder o grupo de interés y saber analizar su influencia sobre la empresa a través de la matriz

Diligencia para hacer constar que el presente programa es el depositado por el Dpto. en este Centro.
El Secretario del Centro: José Ángel Pérez López

Código Seguro De Verificación	6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Fecha	19/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Página	1/5

de interés-poder.
• Entender la importancia de los recursos y habilidades de la empresa turística en su competitividad a partir de las experiencias de éxito de algunas empresas.
• Conocer y clasificar los distintos recursos y habilidades que se dan en las empresas turísticas.
• Conocer el concepto de competencia, habilidad o capacidad y cómo se puede analizar el fenómeno en el interior de una empresa u organización turística.
• Comprender los factores que determinan que determinados recursos y capacidades sean más valiosos que otros para conseguir y mantener la ventaja competitiva de la empresa.
• Conocer los condicionantes para conseguir la ventaja competitiva por parte de una empresa turística.
• Conocer los condicionantes para mantener la ventaja competitiva por parte de una empresa turística.
• Establecer la tipología básica de fuentes de la ventaja competitiva.
• Conocer los condicionantes del coste de los servicios y productos de la empresa, como base para conseguir una ventaja competitiva en costes.
• Conocer los condicionantes de la diferenciación de los productos y servicios de la empresa y de ella misma para conseguir una ventaja competitiva en diferenciación.
• Conocer las distintas sendas de crecimiento por la que pueden optar las empresas turísticas.
• Comprender los procesos de integración vertical y los factores que aconsejan y desaconsejan dichos procesos.
• Conocer las causas de los procesos de diversificación en las empresas turísticas.
• Entender el proceso de internacionalización y las formas de competir en los mercados globales.
• Comprender las ventajas e inconvenientes que tienen las pymes turísticas derivados de su dimensión.
• Conocer y saber analizar las estrategias de cooperación que pueden usar las empresas turísticas.
• Conocer y comprender el concepto de red empresarial y aproximarse a los principales elementos del análisis estructural y relacional.
• Saber analizar redes horizontales de organizaciones como las que se dan en las alianzas estratégicas y en los acuerdos de cooperación.
• Saber analizar redes verticales de organizaciones como las que se dan en los procesos de subcontratación.
• Aproximarse a redes complejas como las orgánicas en las que se integran las empresas turísticas.
• Desarrollar habilidades para aplicar modelos gráficos, matemáticos y verbales como forma habitual de comunicación entre expertos y base del trabajo futuro del alumno.
• Desarrollar una visión integrada de la gestión de la empresa turística teniendo en cuenta su interior y su entorno.
• Desarrollar habilidades para aplicar los conocimientos teóricos a situaciones reales o realistas tomadas de la prensa, del cine, de la televisión, de casos de empresas o de ejemplos.
• Generar capacidad de análisis de distintas situaciones empresariales.
• Desarrollar la capacidad de organizar y planificar tareas y trabajos.
• Desarrollar habilidades para obtener y analizar información empresarial.
• Propiciar la reflexión sistemática sobre los problemas organizativos empresariales, en especial desde el punto de vista de la dirección estratégica de la empresa turística.
• Potenciar actitudes de apertura profesional y personal en los alumnos, en las que se reconozcan distintas situaciones y diferentes puntos de vista, entrando en discusiones que no necesariamente hallen respuestas definitivas a los problemas.
• Mantener y transmitir a los alumnos una actitud de indagación, de investigación, de comprensión y de análisis sistemático, reflexivo y creativo ante las situaciones prácticas que puedan surgir en los estudios o, posteriormente, en su vida profesional.
• Potenciar el uso de distintas fuentes de información y de material de primera mano o datos primarios que el alumno debe saber manejar.
• Fomentar una actitud emprendedora y creativa que recoja en sí misma el espíritu empresarial.
• Asimilar valores como la cooperación, la participación, la democracia, el respeto a los demás, la tolerancia, el compromiso, la apertura, el respeto a la diversidad, y en general, una actitud ética en la gestión empresarial.
• Adquirir apertura y valoración positiva de la diversidad entre personas, áreas geográficas, situaciones económicas o estilos de gestión.

Competencias:

Competencias transversales/genéricas

Capacidad de organizar y planificar (Se entrena débilmente)
Solidez en los conocimientos básicos de la profesión (Se entrena de forma moderada)
Habilidades para trabajar en grupo (Se entrena de forma intensa)
Habilidades para recuperar y analizar información desde diferentes fuentes (Se entrena de forma intensa)
Toma de decisiones (Se entrena de forma moderada)
Resolución de problemas (Se entrena de forma moderada)

Competencias específicas

Siguiendo como guía el Título de Grado en Turismo propuesto por el Libro Blanco de la ANECA, se recogen las competencias específicas de la titulación que se pretenden desarrollar en la asignatura 'Dirección estratégica de organizaciones turísticas'.

COMPETENCIA (Grado Alto): DIRIGIR Y GESTIONAR (MANAGEMENT) LOS DISTINTOS TIPOS DE ORGANIZACIONES TURÍSTICAS: Para el desarrollo de esta competencia será necesario conocer y ser capaz de aplicar a las empresas y organizaciones turísticas los principios básicos de dirección y gestión así como los distintos modelos de estructura organizativa que puedan adoptar.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER:
1.1.- Conocer los principios básicos de la dirección y gestión de empresas.
1.2.- Conocer los principios básicos de la dirección estratégica de la empresa.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER-HACER:
2.1.- Aplicar a las empresas turísticas el enfoque de la actual dirección estratégica para llegar a la formulación e implantación de las estrategias más adecuadas a cada tipo de empresa turística.

Código Seguro De Verificación	6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Fecha	19/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Página	2/5

CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA

TEMA 1.- EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA.
1.1.- La perspectiva de la estrategia. Casanueva, (1, 11-14)
1.2.- La estrategia y la dirección estratégica. Casanueva, (1, 14-17)
1.3.- Elementos de la estrategia. Casanueva, (1, 17-19)
1.4.- Niveles de la estrategia. Casanueva, (1, 19-21)
1.5.- El proceso de dirección estratégica. Casanueva, (1, 21-25)
1.6.- La formulación de la estrategia. Casanueva, (1, 25-27)
TEMA 2.- ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL Y ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR.
2.1.- El entorno de la empresa turística. Casanueva, (2, 31-36)
2.2.- Análisis del entorno sectorial. Casanueva, (2, 36-45)
2.3.- Análisis interno del sector: segmentación y grupos estratégicos. Casanueva, (3, 49-55)
2.4.- Análisis de los stakeholders. Casanueva, (3, 55-57)
TEMA 3.- ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES.
3.1.- La estrategia basada en los recursos. Grant, (5, 152-157)
3.2.- Los recursos de la empresa. Grant, (5, 157-165)
3.3.- Capacidades organizativas. Grant, (5, 165-175)
3.4.- Valoración del potencial de generación de beneficios de los recursos y capacidades. Grant, (5, 175-183)
TEMA 4.- LA VENTAJA COMPETITIVA Y LAS ELECCIONES ESTRATÉGICAS.
4. 1.- Creación de la ventaja competitiva. Grant, (6, 189-195)
4.2.- Mantenimiento de la ventaja competitiva. Grant, (6, 195-202)
4.3.- Tipos de ventaja competitiva. Grant, (6, 208-212)
4.4.- La ventaja competitiva en costes. Grant, (7, 225-238)
4.5.- La ventaja competitiva en diferenciación. Grant, (8, 251-253).
TEMA 5.- CRECIMIENTO E INTERNACIONALIZACIÓN. LA GRAN EMPRESA TURÍSTICA.
5. 1.- El crecimiento y el ámbito de la empresa. Grant, (12, 375-377)
5.2.- La integración vertical. Grant, (12, 377-382)
5.3.- La estrategia de diversificación. Grant, (14, 444-450)
5.4.- La estrategia de internacionalización. Navas y Guerras, (17, 401-404 y 409-413).
TEMA 6.- LAS REDES DE EMPRESAS TURÍSTICAS. LA PYME TURÍSTICA.
6.1.- Las particularidades de las pymes turísticas. Casanueva, (4, 61-63)
6.2.- Estrategias de cooperación. Casanueva, (4, 64-69)
6.3.- Redes de empresas. Casanueva, (4, 69-75)
6.4.- Alianzas y acuerdos en redes horizontales. Casanueva, (4, 75-80)
6.5.- Redes verticales y procesos de subcontratación. Casanueva, (4, 80-83)
6.6.- Redes orgánicas. Casanueva, (4, 84-87)

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Relación de actividades de primer cuatrimestre

Clases teóricas

Horas presenciales: 15.0

Horas no presenciales: 0.0

Metodología de enseñanza-aprendizaje:

- Clase magistral
- Aprendizaje basado en problemas

Competencias que desarrolla:

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organizar y planificar

DIRIGIR Y GESTIONAR (MANAGEMENT) LOS DISTINTOS TIPOS DE ORGANIZACIONES TURÍSTICAS: Para el desarrollo de esta competencia será necesario conocer y ser capaz de aplicar a las empresas y organizaciones turísticas los principios básicos de dirección y gestión así como los distintos modelos de estructura organizativa que puedan adoptar.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER:
1.1.- Conocer los principios básicos de la dirección y gestión de empresas.
1.2.- Conocer los principios básicos de la dirección estratégica de la empresa.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER-HACER:
2.1.- Aplicar a las empresas turísticas el enfoque de la actual dirección estratégica para llegar a la formulación e implantación de las estrategias más adecuadas a cada tipo de empresa turística.

Código Seguro De Verificación	6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Fecha	19/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Página	3/5

Actividades académicas dirigidas con presencia del profesor

Horas presenciales: 16.5

Horas no presenciales: 0.0

Metodología de enseñanza-aprendizaje:

- Exposiciones orales por los estudiantes de prácticas, trabajos o lecturas.
- Discusión crítica de casos prácticos o de estudio

Competencias que desarrolla:

- Habilidades para recuperar y analizar información desde diferentes fuentes
- Resolución de problemas
- Toma de decisiones

DIRIGIR Y GESTIONAR (MANAGEMENT) LOS DISTINTOS TIPOS DE ORGANIZACIONES TURÍSTICAS: Para el desarrollo de esta competencia será necesario conocer y ser capaz de aplicar a las empresas y organizaciones turísticas los principios básicos de dirección y gestión así como los distintos modelos de estructura organizativa que puedan adoptar.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER:
1.1.- Conocer los principios básicos de la dirección y gestión de empresas.
1.2.- Conocer los principios básicos de la dirección estratégica de la empresa.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER-HACER:
2.1.- Aplicar a las empresas turísticas el enfoque de la actual dirección estratégica para llegar a la formulación e implantación de las estrategias más adecuadas a cada tipo de empresa turística.

Desarrollo en grupo de un plan estratégico

Horas presenciales: 0.0

Horas no presenciales: 13.5

Metodología de enseñanza-aprendizaje:

El trabajo que se propone es realización y defensa en grupo de un caso de estrategia empresarial, propuesto a todos los alumnos al comienzo del curso. El objetivo del caso es aproximar al alumno de forma práctica a las cuestiones estratégicas, debiendo realizar para ello el análisis estratégico de una empresa y preparar un diseño estratégico acorde con su problemática. El análisis estratégico se basará en un dossier facilitado por el profesor y en la búsqueda de información propia. La solución adoptada por cada grupo será defendida ante el resto de la clase y de un tribunal compuesto por profesores y/o profesionales de prestigio. La defensa se establecerá en los términos competitivos propios de la dirección estratégica, por lo que cada grupo debe luchar por conseguir su puntuación frente a los demás. Por ello y, con objeto de posibilitar las comparaciones, el caso se referirá a una misma empresa para todos los grupos. Para la elaboración de la solución se aplicarán los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante el curso, por lo que su defensa se realizará al final del mismo.

Competencias que desarrolla:

Con este trabajo se intenta lograr un aprendizaje del alumno en las competencias ligadas a los perfiles profesionales del turismo y en particular a la competencia relacionada con el saber hacer: “Aplicar a las empresas turísticas el enfoque de la actual dirección estratégica para llegar a la formulación e implantación de las estrategias más adecuadas a cada tipo de empresa turística”.

SISTEMAS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN

EVALUACIÓN MEDIANTE EXÁMENES

Los exámenes constarán de una parte teórica y una práctica. Ambas partes tendrán la misma ponderación en la evaluación global. La parte teórica consistirá en pruebas objetivas tipo test (excepcionalmente pueden ser preguntas cortas) que intenten evaluar la adquisición de conocimientos. Para la fijación de los criterios de evaluación se partirá de los objetivos específicos de la materia. Las pruebas tipo test constarán de 20 preguntas, cada una con cuatro respuestas posibles, siendo una de ellas verdadera o correcta y las tres restantes falsas o incorrectas. Las preguntas mal contestadas restarán 1/3 del valor de cada una bien contestada, para corregir los efectos de la aleatoriedad. La parte práctica consistirá en la realización de uno o varios casos similares a los que se han venido realizando durante las clases prácticas de la materia. La evaluación intentará medir el grado en que los alumnos trasladan los conocimientos adquiridos a situaciones empresariales reales y otros aspectos de los objetivos específicos.
Para la realización de la parte práctica del examen, el alumno puede utilizar todo el material bibliográfico que crea necesario con la condición de que sea original y de que no contenga anotaciones ni añadidos.
En ningún caso, salvo lo expresamente dispuesto en los Estatutos de la Universidad de Sevilla, se realizará un examen o prueba fuera de las convocatorias oficiales.

EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES FUERA DEL AULA

La evaluación de las actividades realizadas fuera del aula se asignará a la nota global de la materia en una proporción respecto a la nota de los exámenes del 40%, frente al 60% reservada para dicho examen.
La evaluación de estas actividades constará de distintos componentes: valoración de un tribunal que juzgará la presentación de los grupos compuesto por profesores y expertos (40%), nota del tutor al trabajo entregado (20%), nota unos grupos a otros (20%) y nota de los miembros del grupo entre sí (20%).

Código Seguro De Verificación	6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Fecha	19/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Página	4/5

EVALUACIÓN ADICIONAL DE TRABAJOS VOLUNTARIOS

La realización de trabajos voluntarios por parte de los alumnos puede suponer hasta un punto adicional a los obtenidos en el examen y en las actividades fuera del aula. Estos trabajos pueden consistir en la realización y entrega de forma individual de los casos y problemas de las prácticas antes de las clases y la participación activa en su resolución en la clase. La valoración de estos trabajos voluntarios correrá a cargo del profesor que tendrá en cuenta su calidad, su presentación, la adecuación a la materia y el grado en que se ha utilizado en componente teórico de los contenidos. La incorporación a este sistema de valoración no se entenderá completa si no se entregan adecuadamente al menos el 50% de los trabajos requeridos por el profesor.

La realización de trabajos voluntarios supondrá una puntación adicional de hasta un punto para aquellos alumnos que sigan este sistema de incentivo. En ningún caso la puntuación numérica podrá superar los 10 puntos, por lo que los alumnos que gracias al sistema de trabajos voluntarios pudieran sobrepasar esa puntuación perderían la parte correspondiente al exceso sobre esa valoración de 10.

Cualquier anormalidad en el desarrollo de estos trabajos voluntarios podrá dar lugar a la pérdida del derecho a la puntuación conseguida con los mismos, según el criterio del profesor.

La valoración total será proporcional al número de trabajos estimados como aceptables según los criterios antes mencionados de la siguiente forma:

A. 80 % ó más de los casos: 1 punto
B. 70 % - 79 % " " " : 0,7 puntos
C. 60 % - 69 % " " " : 0,6 puntos
D. 50 % - 59 % " " " : 0,5 puntos
E. menos del 50 % : 0 puntos.

Código Seguro De Verificación	6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Fecha	19/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/6CF9b0bln0LMdmvQcAQWnA==	Página	5/5